

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini peneliti akan mengkaji tentang tinjauan pustaka yang menjadi dasar dalam penelitian. Bagian pertama menjelaskan tentang penelitian terdahulu yang berhubungan dengan judul penelitian. Bagian kedua mengulas tentang konsep-konsep yang mendukung jalannya penelitian. Konsep yang akan diuraikan diantaranya adalah variabel penelitian seperti pengawasan dan tata kelola program pupuk bersubsidi.

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya mengacu pada karya-karya sebelumnya yang telah dilaksanakan oleh para peneliti lain dalam bidang yang serupa. Fungsi utama penelitian terdahulu adalah sebagai landasan atau dasar untuk pengembangan penelitian yang sedang dilakukan. Melakukan kajian terhadap penelitian terdahulu memiliki peran penting dalam membantu peneliti menetapkan posisi penelitian mereka dan menunjukkan orisinalitas hasil penelitian yang sedang dilakukan. Pada tahap ini, peneliti mengidentifikasi temuan berdasarkan penelitian sebelumnya yang berhubungan dengan topik yang akan diselidiki. Selanjutnya, membuat rangkuman atas hasil-hasil penelitian tersebut. Memeriksa penelitian sebelumnya membantu peneliti melihat di mana kekurangan informasi dan bagaimana mereka bisa memberikan tambahan yang spesifik pada bidang penelitian. Adapun relasi atau keterkaitan kajian penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan yaitu :

Yang pertama adalah penelitian berjudul **“Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat Terhadap Pelayanan Publik (2020)”**. Diketahui dari hasil penelitian bahwasanya penelitian ini memiliki tujuan untuk mampu mengetahui pelaksanaan peran pengawasan dari pihak perwakilan Ombudsman RI dari wilayah Sumatera Barat yang melakukan pembahasan terkait sektor pelayanan publik, dan juga penelitian tersebut bertujuan untuk mampu mengenal sekaligus mencari tahu terkait halangan yang muncul pada sektor pelayanan publik di provinsi tersebut. Untuk dapat melaksanakan penelitian tersebut, pendekatan kualitatif yang dicirikan oleh metodologi deskriptif dilakukan. Sehingga peneliti mampu memperoleh hasil berikut: pertama Ketika Kantor

Perwakilan Ombudsman melaksanakan pelaksanaan pengawasan pada sektor pelayanan publik di provinsi terkait, dilaksanakan pada dua ranah, yakni ranah pemeriksaan dan pencegahan pada laporan. Pada ranah pemeriksaannya, pihak Perwakilan Ombudsman melaksanakan proses komprehensif yang meliputi penerimaan laporan, pemeriksaan secara cermat, pendokumentasian hasil, pelaksanaan investigasi menyeluruh, pemberian rekomendasi yang matang, dan pelaksanaan pemantauan berkelanjutan. Dalam bidang pencegahan, Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat telah melakukan berbagai upaya signifikan untuk mencegah terjadinya maladministrasi. Upaya tersebut difokuskan pada pemberdayaan masyarakat, dengan tujuan utama meningkatkan kesadaran masyarakat. Dengan menumbuhkan kesadaran tersebut, Ombudsman RI Perwakilan Sumatera Barat ingin mendorong kerja sama antara masyarakat dan pihak tersebut, sehingga pengawasan terhadap penyelenggaraan pelayanan publik di daerah tersebut dapat berjalan efektif. Kedua diketahui bahwa faktor demi faktor yang membahas efektivitas pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh Perwakilan Ombudsman berupa kurangnya SDM yang sejatinya sangat diperlukan, perwakilan Ombudsman di berbagai daerah Kabupaten dan Kota yang terbilang sedikit, serta keterbatasan anggaran. Semua permasalahan tersebut secara kolektif menghambat kemampuan Ombudsman untuk menjalankan fungsi pengawasannya secara efektif (M Rafi Ariansyah and Rahmadani Yusran 2021).

Yang Kedua adalah penelitian dengan judul “**Fungsi Pengawasan Ombudsman Terhadap Penyelenggaraan Pelayanan Publik (2022)**”. Melalui penelitian ini, didapatkan informasi terkait berjalannya penelitian berikut adalah untuk mengkaji peran Ombudsman sebagai suatu lembaga negara yang berwenang melakukan pengawasan pada penyelenggaraan pelayanan untuk publik. Dalam hal ini, Ombudsman, selaku lembaga tertinggi, memiliki kontrol eksternal yang mana dapat bertujuan untuk melakukan pencegahan utama sekaligus untuk menangkalkan terjadinya pelanggaran yang menyimpang. Disebutkan bahwa peran tersebut sangat penting dalam menjaga akuntabilitas dan memastikan bahwa layanan publik mematuhi standar perilaku yang sejatinya telah diterapkan. Pelaksanaan penelitian ini adalah untuk dapat melakukan proses analisis mendalam tentang peran Ombudsman dalam sistem ketatanegaraan Indonesia. Penelitian ini juga akan

melakukan evaluasi atas efektivitas fungsi pengawasan yang dilaksanakan oleh pihak Ombudsman pada kinerja pelayanan publik dimana sejatinya hal ini tertuang dalam UU No. 37 Tahun 2008 terkait Ombudsman RI juga UU No. 25 Tahun 2009 yang menyampaikan informasi terkait Pelayanan Publik. Untuk mampu memperoleh hasil penelitian yang baik, peneliti memanfaatkan penggunaan metodologi hukum yang dibersamai dengan pengamalan pengumpulan data melalui analisis dari studi pustaka. Hasilnya, penelitian ini mampu memberikan fakta dimana Ombudsman bekerja sebagai sosok yang memiliki peran penting ketika mengawasi kinerja pelayanan publik itu sendiri. Pengawasan ini pun dilakukan melalui berbagai mekanisme, antara lain dengan secara terbuka menerima segala laporan yang disampaikan oleh masyarakat sekitar, ditindaklanjuti dengan terus melaksanakan pemantauan pada hal yang telah dilaporkan dan turut melaksanakan investigasi, yang akhirnya dapat ditemukan hasil rekomendasi yang tepat (Hendrikus Deo Peso and Edi Pranoto 2022).

Yang Ketiga adalah penelitian berjudul **“Pelaksanaan Fungsi Rekomendasi Ombudsman Republik Indonesia Kepada Kepala Daerah (2020)”**. Kajian ini mengkaji reaksi Kepala Daerah terhadap saran yang diajukan Ombudsman Republik Indonesia. Kajian ini menyoroti penyesuaian yang diperlukan untuk memperbaiki kekurangan dalam pelayanan publik dan membahas potensi akibat hukum yang mungkin timbul jika rekomendasi tersebut diabaikan. Peninjauan tersebut dilakukan melalui pemeriksaan menyeluruh terhadap peraturan dan berbagai sumber hukum. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekomendasi yang diajukan Ombudsman seharusnya dianggap sebagai tanggung jawab yang dibebankan kepada Kepala Daerah terkait. Dalam praktiknya, tidak jarang rekomendasi diabaikan atau diabaikan. Sanksi yang dijatuhkan atas ketidakpatuhan, yang berupa pelatihan khusus bagi Kepala Daerah yang mengabaikan rekomendasi, tampaknya tidak efektif. Lebih jauh, usulan penerapan sanksi dapat dengan mudah ditolak, tanpa khawatir akan akibat hukum, oleh pihak berwenang terkait, yang dapat mengajukan berbagai argumen hukum dan politik untuk mendukung keputusan mereka (Setiawan 2020).

Yang Keempat penelitian berjudul **“Peran Pengawasan Ombudsman**

Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik (2020)”. Studi ini menyelidiki konsep Pelayanan Publik, yang mengatur prinsip-prinsip pemerintahan yang baik, dengan menekankan efektivitas fungsi pemerintahan. Berbagai bentuk maladministrasi yang kerap kali kita amati antara lain adalah refleksi, penundaan yang berkepanjangan, pengabaian kewajiban hukum, penyimpangan dari prosedur yang ditetapkan, kurangnya transparansi, kelalaian, diskriminasi, pemerasan, perilaku tidak profesional, informasi yang tidak jelas, tindakan sewenang-wenang, manipulasi hukum, dan salah urus. Pengawasan yang dilakukan oleh Ombudsman merupakan wujud pengawasan yang dilakukan oleh warga masyarakat atau organisasi masyarakat sipil. Fungsi Ombudsman mirip dengan fungsi masyarakat sipil, yang ditandai dengan layanan tanpa biaya dan berbagai kemudahan tambahan yang meningkatkan efektivitasnya. Efektivitas kerja Ombudsman sangat dipengaruhi tidak hanya oleh tekad penyelenggara politik negara dan tingkat dukungan politik di parlemen, tetapi juga oleh sejauh mana masyarakat memahami peran dan fungsi Ombudsman (Azhar Abbas and Karol Teovani 2020).

Yang Kelima penelitian berjudul **“Pelaksanaan Pengawasan Pelayanan Publik Oleh Ombudsman (2023)”**. Studi ini menyelidiki seluk-beluk penerapan pengawasan layanan publik sebagaimana yang dilakukan oleh Ombudsman. Studi ini mengeksplorasi berbagai dimensi dan implikasi dari mekanisme pengawasan ini, dengan menyoroti signifikansinya dalam memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam layanan publik. Ombudsman berfungsi sebagai badan otonom yang didedikasikan untuk menerima dan menyelidiki secara menyeluruh keluhan dari individu yang telah mengalami maladministrasi publik. Pembahasan ini akan mencakup berbagai rumusan masalah, termasuk kajian Sistem Penyelenggaraan Pelayanan Publik dan analisis peran Ombudsman dalam kerangka ketatanegaraan Republik Indonesia. Dimana untuk dapat memperoleh hasil yang sesuai, peneliti menggunakan pendekatan hukum yang bersifat normatif-empiris. Pelayanan publik, sebagaimana yang dijelaskan dalam UU terkait, yang membahas hal-hal tentang pelayanan publik. Sedangkan diketahui pada UU No. 37:2008 Pasal 2 yang menetapkan Ombudsman memiliki fungsi untuk menjadi suatu lembaga yang independen dan ebbas dari lembaga negara yang lain. Lebih lanjut, ditegaskan bahwa dalam melaksanakan tanggung jawab dan wewenangnya, Ombudsman beroperasi

tanpa campur tangan dari kekuatan eksternal (Sri Hariati 2023).

Yang keenam penelitian yang berjudul “**Peran Pengawasan Ombudsman Republik Indonesia (ORI) dalam Pembentukan UU Kesehatan**”. Dalam bidang mutu layanan kesehatan, ombudsman memegang peranan penting dalam menegakkan sekaligus mampu memperbaiki standar di dalam fasilitas kesehatan, rumah sakit, klinik, ataupun lembaga medis yang lain. Dalam hal ini diketahui bahwa Ombudsman memiliki peran penting dalam mendorong transparansi, meningkatkan akuntabilitas, dan meningkatkan kualitas layanan kesehatan secara keseluruhan. Lebih jauh lagi, mereka memiliki potensi untuk meningkatkan sistem kesehatan secara menyeluruh dengan menyediakan dan menawarkan rekomendasi sekaligus masukan. Tulisan ini memiliki tujuan untuk memberikan penjelasan terkait fungsi pengawasan yang dilaksanakan oleh pihak Ombudsman RI dalam penyusunan RUU Kesehatan. Untuk dapat memperoleh hasil yang baik dan sesuai, peneliti memanfaatkan metode studi pustaka, melalui pendekatan sistematis dalam pengumpulan data pustaka. Teknik ini meliputi membaca, mencatat, dan mengorganisasikan bahan penelitian untuk memastikan pemahaman yang komprehensif terhadap pokok bahasan. Ombudsman berperan krusial dalam mengawasi penyusunan Rancangan Undang-Undang atau UU kesehatan, sehingga tercipta proses legislasi yang bercirikan transparansi, partisipasi aktif, dan keselarasan dengan kepentingan masyarakat (Setiawati, Khoirul Anwar, and Nurmaida 2023).

Yang ketujuh penelitian yang berjudul “**Efektivitas Peran Ombudsman Ri Perwakilan Provinsi Sumatera Barat Dalam Pengawasan Pelayanan Publik Pada Kantor Pertanahan Kota Padang**”. Penelitian ini mengkaji efektivitas Kantor Perwakilan Ombudsman RI yang berlokasi di wilayah Sumatera Barat, khususnya terkait peran pengawasannya di Padang yang dilaksanakan di Kantor Pertahanannya, yang memberikan pengawasan terkait pelayanan publik. Penelitian berikut bertujuan untuk memberikan analisis yang komprehensif tentang mekanisme dan hasil yang terkait dengan fungsi pengawasan tersebut. Kajian ini sejatinya didasari oleh beragam laporan yang disampaikan oleh masyarakat sekitar kepada pihak Ombudsman, dimana berisi pengaduan terkait permasalahan di sektor

administrasi pada Kantor Pertahanan terkait. Dimana diketahui bahwasanya pelaksanaan pengawasan ini penting untuk dilakukan agar pengaduan yang disampaikan oleh masyarakat dapat ditangani dengan baik dan dapat mencegah terjadinya kejadian yang sama lagi. Untuk melaksanakan penelitian berikut, peneliti menggunakan metode deskriptif yang mengamalkan pengumpulan data melalui studi dokumentasi dan wawancara. Untuk mendapatkan responden atau informan, peneliti mengamalkan teknik purposive sampling yang juga mengamalkan teknik triangulasi metode dan sumber. Selain itu, pelaksanaan penelitian ini turut mengamalkan penggunaan kerangka teori yang dicetuskan oleh Sondang P. Siagian sekitar tahun 1978 dimana kerangka tersebut memiliki 5 indikator, yang dimana dari hal tersebut mampu membantu peneliti memperoleh hasil dimana pelaksanaan pengawasan oleh Ombudsman di Kota Padang ini mampu berjalan dengan baik dan memiliki status operasional yang terpuji (Fobi H and Lince M 2022).

Yang kedelapan penelitian yang berjudul **“Peran Ombudsman Republik Indonesia Perwakilan Jawa Tengah Dalam Mendorong Partisipasi Masyarakat Untuk Pencegahan Maladministrasi Dan Pengawasan Pelayanan Publik Di Kota Semarang”**. Penelitian ini mengkaji tugas yang semestinya diemban oleh Ombudsman di wilayah Jawa Tengah yang memiliki keharusan untuk mampu membina masyarakat dengan tujuan agar terhindar dari adanya maladministrasi sekaligus melakukan pengawasan pada sektor pelayanan publik di area Semarang. Untuk mampu mendapatkan hasil yang sesuai dengan tujuan penulisan, peneliti memanfaatkan penggunaan kerangka teori yang meliputi maladministrasi, peran, partisipasi, pengawaan, dan pelayanan publik, dimana hal ini mampu membantu peneliti saat melakukan analisis pada pelaksanaan fungsi Ombudsman itu sendiri. Seperti yang sudah disebutkan di awal bahwasanya penelitian berikut bertujuan untuk melakukan analisis mendalam terkait fungsi Ombudsman di wilayah terkait untuk mampu membina masyarakat agar terhindar dari adanya maladministrasi sekaligus melakukan pengawasan. Selain itu, pelaksanaan penelitian juga bertujuan untuk mampu mengkaji berbagai macam tantangan Ombudsman dalam menjalankan mandatnya. Untuk mendapatkan hasil yang baik, peneliti memanfaatkan penggunaan metodologi kualitatif, dimana peneliti memanfaatkan teknik observas dan wawancara untuk pengumpulan

datanya. Kemudian dapat diperoleh hasil dimana Ombudsman di Kota Semarang ini belum berfungsi secara optimal yang sejatinya disebabkan oleh kurangnya interaksi dinamis antara masyarakat dengan pihak berwenang terkait. Selain itu, berbagai macam masukan yang disampaikan oleh masyarakat rupanya tidak ditanggapi dengan begitu baik oleh pihak Ombudsman sehingga terjadi kesenjangan komunikasi dan responsivitas yang cukup signifikan. Kemudian juga turut diketahui bahwasanya kendala yang terjadi pada Ombudsman disebabkan oleh adanya keterbatasan SDM beserta anggaran. Keterbatasan tersebut menghambat Ombudsman dalam melakukan sosialisasi dan penjangkauan secara efektif, khususnya melalui media sosial, sehingga mengurangi dampak keseluruhan dari inisiatif yang telah dilakukan (Diagesta Wirananda, Taufiq, and Martini 2022).

2.2 Kerangka Teori

2.2.1 Konsep Pengawasan

Konsep pengawasan dapat didefinisikan sebagai tindakan mengawasi dan membimbing individu atau proses untuk memastikan bahwa tugas diselesaikan secara efektif dan efisien. Ini melibatkan pendekatan sistematis untuk memantau kinerja, memberikan umpan balik, dan memfasilitasi pengembangan. Supervisi memainkan peran penting dalam berbagai konteks, termasuk lingkungan pendidikan, tempat kerja, dan lingkungan klinis, di mana tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas dan mendorong Supervisi dapat dipahami sebagai proses sistematis yang bertujuan untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi dan manajemen (Fobi H and Lince M 2022). Ini mempertahankan metode untuk memastikan bahwa kegiatan dilaksanakan sebagaimana mestinya. Pemahaman ini mengungkapkan hubungan yang mendalam antara proses perencanaan dan supervisi. Kontrol atau pengawasan merupakan fungsi penting dalam manajemen fungsional yang memerlukan keterlibatan aktif setiap pemimpin di semua unit kerja. Tanggung jawab ini menjaga pengawasan pelaksanaan kerja dan kinerja karyawan saat mereka memenuhi tugas utama yang ditetapkan (Naomi M, Marius S, and Meiora 2024). Oleh karena itu, pengawasan oleh manajemen, terutama melalui mekanisme pengendalian terpadu, merupakan fungsi manajerial yang dijalankan dengan tujuan untuk menghindari terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan tugas. Terjadinya penyimpangan atau kesalahan selama pelaksanaan

pekerjaan bergantung pada tingkat kemampuan dan keterampilan karyawan. Hubungan ini menggarisbawahi pentingnya kecakapan dalam memastikan keakuratan dan efektivitas tugas yang dilakukan. Karyawan yang secara konsisten memperoleh arahan atau bimbingan dari atasan mereka umumnya menunjukkan frekuensi kesalahan atau penyimpangan yang lebih rendah dalam pekerjaan mereka, berbeda dengan mereka yang tidak memiliki arahan tersebut.

Pengawasan sendiri adalah suatu fungsi terpenting yang terdapat pada manajemen, dimana hal ini mampu memberikan kepastian terkait pelaksanaan pekerjaan yang telah dilakukan sesuai dengan standar yang berlaku dan ditetapkan pada tahap perencanaan (Arifin Utha et al. 2024). Dengan pengawasan yang baik, dapat diketahui sejauh mana penyimpangan, ruang lingkup penyelewengan, dan berbagai kendala lain yang mungkin timbul di kemudian hari. Singkatnya, pengawasan merupakan proses evaluatif yang melibatkan perbandingan antara tindakan saat ini atau masa lalu melalui bergaam rencana yang sebelumnya telah diputuskan dan ditetapkan. Menurut Rheina Intan P and Bambang K (2024) definisi pengawasan adalah suatu kegiatan mengamati pada sebuah kegiatan yang terdapat dalam suatu organisasi, yang perlu dilakukan secara optimal dan sistematis. Diketahui bahwa proses ini penting untuk dilakukan sebagai upaya untuk memberikan kepastian terkait segala tugas yang sudah harus diselesaikan sesuai dengan ketetapan yang berlaku. Pandangan Syafie dalam Hadijah et al. (2024), mengartikulasikan bahwa Pengawasan dapat dikonseptualisasikan sebagai suatu proses sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi sasaran yang ingin dicapai, yaitu standar yang telah ditetapkan. Proses ini melibatkan evaluasi terhadap tindakan yang sedang dilakukan, yang disebut implementasi, dan menilai implementasi tersebut terhadap standar yang telah ditetapkan. Jika terdapat ketidaksesuaian, maka perlu dilakukan perbaikan untuk memastikan bahwa implementasi tersebut sejalan dengan rencana awal dan mematuhi standar atau ukuran yang ditentukan.

Manullang dalam Solihin and Umam (2024) mendefinisikan supervisi sebagai suatu proses sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi pekerjaan yang telah diselesaikan, mengevaluasi efektivitasnya, dan mengukurnya bila diperlukan. Tujuan utama dari pelaksanaan proses ini adalah untuk memberikan kepastian akan pelaksanaan tugas yang diwajibkan untuk dilaksanakan sesuai

dengan ketetapan yang berlaku. Lebih lanjut, sebagaimana dikemukakan oleh Sukanto dalam Utari Putri and Syaprianto (2024), pengawasan fundamental berfungsi sebagai sarana untuk memberikan arahan kepada mereka yang melaksanakan tugas, memastikan bahwa tindakan mereka secara konsisten sejalan dengan rencana yang ditetapkan. Lebih lanjut, ditegaskan bahwa pengawasan meliputi penetapan standar, pengawasan terhadap kegiatan atau inspeksi, perbandingan hasil dengan standar tersebut, dan penilaian terhadap kegiatan atau standar. Simbolon dalam Amalia, Muhammad, and Anwar (2025) mengartikan supervisi sebagai suatu proses sistematis yang dilakukan oleh pimpinan untuk memastikan segala hasil yang dilaksanakan oleh pegawainya sesuai dengan kebijakan, rencana, tujuan, dan arahan yang berlaku (Lekat Zabuaga, Mardi Murahman, and M. Dimas Risqi 2021).

Konsep supervisi mencakup berbagai macam interpretasi dan perspektif. Berikut ini menggambarkan berbagai macam interpretasi tersebut:

- 1) Sondang P. Siagian mendefinisikan pengawasan sebagai suatu proses sistematis yang meliputi pengamatan terhadap pelaksanaan berbagai kegiatan organisasi. Proses ini penting untuk memastikan bahwa semua tugas dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- 2) Robert J. Mockler berpendapat bahwa pengawasan merupakan upaya metodis yang bertujuan untuk menetapkan standar implementasi yang selaras dengan tujuan perencanaan. Proses ini melibatkan perancangan sistem informasi, pengumpulan umpan balik, dan perbandingan aktivitas manajemen aktual dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Lebih jauh, hal ini memerlukan identifikasi dan pengukuran penyimpangan, diikuti oleh tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan digunakan secara efektif dan efisien dalam mengejar tujuan organisasi.
- 3) Pengawasan menurut Fahmi sebagaimana dirujuk oleh Najmy and Syafril (2024) mengartikulasikan bahwa pengawasan secara umum digambarkan sebagai suatu mekanisme yang melaluinya suatu organisasi dapat mencapai kinerja yang efektif dan efisien. Proses ini selanjutnya memfasilitasi pencapaian visi dan misi organisasi secara menyeluruh.

- 4) Mc. Farland memberikan definisi pengendalian dengan cara berikut. "Pengendalian mengacu pada pendekatan sistematis yang digunakan oleh seorang eksekutif untuk menyelaraskan kinerja bawahan dengan rencana, tujuan, atau kebijakan yang telah ditetapkan." Pengawasan berfungsi sebagai mekanisme yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk memastikan apakah hasil tugas yang dijalankan oleh bawahannya selaras dengan rencana, tujuan, dan kebijakan yang telah ditetapkan. Proses ini penting untuk memastikan bahwa tujuan yang diinginkan tercapai dan bahwa pekerjaan berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Terdapat berbagai bentuk pengawasan yang dapat dilaksanakan, antara lain sebagai berikut:

1. Pengawasan dari Dalam dan Luar. Dalam hal ini, pengawasan internal merupakan suatu pengawasan yang dilaksanakan oleh suatu entitas ataupun individu dimana hal ini menjadi suatu bagian kelembagaan atau organisasi tertentu yang dimaksud. Sedangkan pengawasan eksternal mengacu pada pelaksanaan inspeksi oleh entitas pengawas yang beroperasi secara independen dari unit organisasi atau kelembagaan yang dievaluasinya.
2. Pengawasan dapat dikategorikan ke dalam dua pendekatan yang berbeda: preventif dan represif. Setiap metode memiliki tujuan yang unik dalam kerangka pengawasan dan pengendalian yang menyeluruh. Pengawasan preventif terutama dirancang sebagai bentuk pengawasan yang terjadi sebelum pelaksanaan kegiatan, dengan tujuan untuk mencegah terjadinya perilaku menyimpang yang potensial. Misalnya, bentuk pengawasan ini dilakukan oleh pemerintah untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pelaksanaan keuangan negara yang berpotensi membebani atau menimbulkan kerugian bagi negara. Pengawasan represif mengacu pada pengawasan yang terjadi setelah selesainya suatu kegiatan, dengan fokus pada evaluasi dan penilaian tindakan yang telah dilakukan. Misalnya, pengawasan represif terjadi pada akhir tahun anggaran, di mana anggaran yang telah ditetapkan kemudian dilaporkan.
3. Pengawasan dapat dikategorikan menjadi dua jenis yang berbeda: aktif dan pasif. Setiap jenis memainkan peran penting dalam pengawasan dan

pengelolaan berbagai kegiatan dan lingkungan. Pengawasan aktif mengacu pada pengawasan yang dilakukan secara langsung di lokasi tempat berlangsungnya kegiatan. Bentuk pengawasan ini dicirikan oleh kehadirannya di lingkungan langsung tempat tugas atau acara yang dipantau. Pengawasan pasif mengacu pada bentuk pengawasan yang dilakukan melalui metode seperti pemeriksaan penelitian dan pengujian surat atau laporan pertanggungjawaban. Proses ini biasanya disertai dengan berbagai bentuk bukti, termasuk bukti penerimaan atau dokumentasi pengeluaran.

4. Pengawasan Formal atas Kebenaran Pengawasan Kebenaran Formal mencakup pengawasan cermat yang selaras dengan hak-hak yang ditetapkan sambil secara ketat memeriksa kebenaran material yang terkait dengan maksud dan tujuan di balik pengeluaran.

Dengan begini dapat diketahui bahwa tujuan utama dari diadakannya pengawasan adalah untuk memberikan jaminan tertentu supaya rencana yang dimaksudkan berhasil direalisasikan dalam praktik. Sehingga, agar tujuan utama dapat tercapai dengan baik, supervisi awal berupaya untuk memberikan jaminan bahwa pelaksanaan tugas selaras dengan proses yang telah ditetapkan (Agrivina A, Cholidi Z, and Ardiyan S 2024). Selain itu, supervisi juga memiliki tujuan untuk mampu melakukan identifikasi pada tantangan serta kekurangan yang ditemukan saat proses pelaksanaan rencana. Melalui pengamatan itu, selanjutnya dapat dilakukan pengambilan langkah yang efektif untuk memperbaiki hal-hal yang telah diterapkan (Erni Prasetiyani and Anita Kusuma A 2024). Sementara itu Nihlatunnada, Yulianti, and Stiawati (2024) mengartikulasikan bahwa tujuan supervisi mencakup aspek-aspek berikut:

1. Untuk memastikan apakah suatu kegiatan telah berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan.
2. Untuk memastikan apakah suatu kegiatan telah sesuai dengan instruksi yang diberikan.
3. Untuk memastikan efisiensi pelaksanaan kegiatan.
4. Untuk mengidentifikasi tantangan dan kekurangan yang ada dalam kegiatan.
5. Untuk mengidentifikasi jalur penyelesaian dalam menghadapi tantangan, kekurangan, atau kemunduran dalam upaya peningkatan.

Tujuan dari pengawasan ini adalah agar proses pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan keputusan yang telah ditetapkan. Dalam hal pelaksanaan menyimpang dari rencana yang ditetapkan, maka penting untuk melakukan perbaikan yang diperlukan (Rezky Yonanda and Zulkarnaini 2025). Organisasi siap untuk mencapai tujuannya, bergantung pada kapasitas pimpinan untuk melaksanakan fungsi pengawasan dengan efektivitas maksimal (Pambudi 2023). Selain itu Simbolon dalam (Laga S et al. 2024) berpendapat bahwa tujuan supervisi adalah untuk menjamin tercapainya hasil pada pekerjaan yang terbukti terlaksana secara efektif dan efisien, dan telah disesuaikan dengan rencana yang ditetapkan. Selain itu Ishak (2022) memberikan perspektif alternatif dengan menguraikan tujuan supervisi sebagai berikut:

1. Adanya ketidaksesuaian dalam pencapaian tujuan yang ditetapkan.
2. Memastikan bahwa proses kerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan atau yang telah ditetapkan sebelumnya.
3. Mengambil langkah proaktif untuk mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang mungkin timbul selama pelaksanaan kegiatan.
4. Variasi dalam pemanfaatan sumber daya
5. Otoritas yang menonjol dan posisi yang signifikan. Sebagai kesimpulan, dapat dikatakan bahwa tujuan utama pengawasan adalah untuk mendorong efisiensi dan efektivitas di semua kegiatan. Upaya untuk mengubah rencana menjadi kenyataan yang nyata sangatlah penting.

Diharna mengategorikan mekanisme pemantauan menjadi empat tahap yang berbeda, yaitu sebagai berikut: “Persiapan, pemeriksaan, menyusun hasil pemeriksaan, dan mengadakan tindakan perbaikan.” (Diharna 1999). Tahap persiapan melibatkan pengembangan rencana komprehensif untuk unit kerja yang diaudit sekaligus memastikan pemahaman menyeluruh tentang peraturan yang mengatur semua kegiatan dalam unit tersebut. Langkah dasar ini sangat penting untuk proses audit yang sukses. Tahap ini mencakup berbagai kegiatan, termasuk pengembangan program audit dan kertas kerja, serta perumusan standar pengukuran penilaian. Tahap kedua adalah pemeriksaan menyeluruh, yang meliputi berbagai kegiatan yang bertujuan untuk menemukan dan mengumpulkan data serta fakta yang terkait dengan pelaksanaan pekerjaan. Data dan fakta tersebut

dibandingkan secara menyeluruh dengan rencana program kerja objek yang diperiksa. Proses ini berpuncak pada pembuatan atau penyusunan kertas kerja pemeriksaan (KKP). Tahap ketiga adalah penyusunan hasil pemeriksaan secara cermat. Hal ini meliputi kegiatan menyeluruh berupa penyusunan daftar temuan secara rinci serta penyusunan naskah hasil secara menyeluruh.

Robbins dan Coulter (2016) mendefinisikan pengawasan sebagai proses sistematis yang melibatkan pemantauan kegiatan secara cermat. Pengawasan ini penting untuk memastikan bahwa tujuan tercapai sebagaimana mestinya, sekaligus memungkinkan identifikasi dan koreksi atas penyimpangan signifikan yang mungkin timbul selama berlangsungnya kegiatan. Sementara itu, Indikator pengawasan sebagaimana diuraikan oleh Robbins and Mary Coulter (2016) mencakup empat dimensi berbeda, yaitu sebagai berikut:

1. Proses penetapan standar melibatkan penentuan tolok ukur atau hasil yang diinginkan, yang berfungsi sebagai dasar perbandingan selama pelaksanaan kegiatan organisasi.
2. Pengukuran merupakan proses yang dilakukan secara berulang dan terus-menerus, yang menjamin keakuratan dalam berbagai aspek. Ini termasuk intensitas pengukuran, yang dapat dilakukan setiap hari, setiap minggu, atau setiap bulan. Tujuannya adalah untuk menilai kualitas dan kuantitas hasil yang diperoleh.
3. Perbandingan melibatkan evaluasi hasil yang diperoleh terhadap target atau standar yang ditetapkan. Proses ini dapat mengungkapkan bahwa kinerja lebih unggul, lebih rendah, atau setara dengan standar yang telah ditetapkan.
4. Pengambilan tindakan (Action) melibatkan pengambilan keputusan untuk menerapkan tindakan perbaikan atau mencari jalan untuk perbaikan. Dalam kasus di mana terdapat perbedaan antara standar yang ditetapkan dan hasil aktual, sangat penting untuk menerapkan tindakan selanjutnya untuk mengatasi penyimpangan yang muncul.

Dengan digunakannya penjelasan mendalam terkait pengawasan di atas dapat di simpulkan bahwa pengawasan merupakan sebuah kegiatan yang sangat penting didalam pelaksanaan sebuah program maupun kebijakan agar hasil yang di

inginkan dan direncanakan sebelumnya dapat tercapai (Diagesta Wirananda, Taufiq, and Martini 2022). Dalam melakukan pengawasan juga di harna telah menjelaskan mengenai tahapan pengawasan yang seharusnya ada agar kegiatan pengawasan dapat berjalan dengan efektif. Selain itu teori pengawasan menurut Robbins & Coulter cukup menggambarkan bagaimana sebuah pengawasan dapat diukur, selain itu teori ini memberikan indikator yang sangat detail mengenai penilaian dari sebuah pengawasan.

